

مجلّة الواحات للبحوث والدراسات
ردمد 7163- 1112 العدد 7 (2009) : 316 - 321
http://elwahat.univ-ghardaia.dz

تنمية الموارد البشرية في المؤسسات المصرفية والمالية الجزائرية

ناصر مراد
كلية العلوم الاقتصادية التسيير العلوم التجارية جامعة البليدة

المقدمة:

يكتسي موضوع العنصر البشري في المؤسسة أهمية بالغة، كونه يشكل أحد عنا ر الإنتاج، فضلا عن كونه سلوك إجتماعي معقد. وفي ظل العولمة وتداعياتها خا ة على مستوى شدة المنافسة، مما يستوجب على المؤسسة ضرورة الإهتمام وتنمية العنصر البشري والإستثمار فيه كما تستثمر في المجا ت الأخرى، حتى تستطيع التكيف مع مختلف تحو ت ا يط وتحسين أداء العاملين وترقية القدرة التنافسية.

يقاس نجاح المؤسسة بقدرة العمال على تحقيق مهامهم الوظيفية، ويشكل أداء الفرد محصلة تفاعل القدرة على العمل والرغبة فيه. وتسعى إدارة المؤسسة ضمان إستمرار الأداء بأعلى قدر من الكفاءة والفعالية، في هذا المجال يجب تنمية سلوك العمال قصد تحقيق أهداف المؤسسة. في هذا السياق نتساءل على مدى فعالية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة؟

ولمعالجة هذه الإشكالية سنتطرق إلى العنا ر التالية:

أو : مفهوم تنمية الموارد البشرية

عرف الفكر المعا ر مفهوما جديدا للتنمية، فلم يعد يقتصر على التنمية الإقتصادية بل أ بح مفهوم شامل، ويشكل العنصر البشري أحد أهم مواضيع هذه التنمية الشاملة، حيث أن تنمية العنصر البشري هي التي تضمن نجاح التنمية الإقتصادية.

توجد عدة تعاريف لتنمية الموارد البشرية من أهمها ما يلي:

التعريف الأول: تعرف تنمية الموارد البشرية أنها تتوجه إلى حاجات الناس في المأكل والملبس والمعاش والعلم والسكن والتربية والثقافة. فهي ترتكز على عول وسواعد الموارد البشرية، من خلال سعيها المستمر لتفجير طاقات وإبداعات الأفراد الإنتاجية [1] .

التعريف الثاني: يقصد بتنمية الموارد البشرية أنها زيادة عملية المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجا ت، والتي يتم إنتقاؤها وإختيارها على ضوء ما أجري من إختبارات مختلفة بغية رفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية لأقصى حد ممكن [2] .

التعريف الثالث: يقصد بتنمية الموارد البشرية تحسين وتطوير أنماط سلوك الأفراد والعمل على تعديل إتجاهاتهم ومعتقداتهم وذلك للتكيف مع الظروف المتغيرة في البيئة الخارجية، وجعل الأفراد أكثر قدرة على التعامل مع تلك الظروف، وذلك بإحداث التوازن بين طبيعة هؤ ء الأفراد من حيث أهدافهم ودوافعهم وقدراتهم، وبين أعمال ووظائف وأهداف المؤسسة [3].

أما التعريف الذي نتبناه هو: تنمية الموارد البشرية هي تنمية الإنسان باعتباره مورد حتى تتعاظم مساهمته في العملية الإنتاجية، وذلك بالتدريب وتحسين جودة حياة العمل.

يوجد تداخل بين مفهوم تنمية الموارد البشرية والتنمية البشرية، حيث كلاهما يهدف إلى تنمية الفرد بكافة أدواره مستهلكا ومنتجا. إ أن مفهوم تنمية الموارد البشرية ينظر إلى الإنسان كعنصر من عنا ر الإنتاج، مما يعني تحول الفرد إلى مدخلات ومخرجات [4]. بينما مفهوم التنمية البشرية ينظر للإنسان أنه الهدف من تشغيل تلك الموارد ليس باعتباره ثروة بل سبب وجودها، بحيث يركز على تنمية طاقات البشر، ورفع مستوى معيشتهم المادية والمعنوية، التي تمكنهم من العمل لتدعيم مسيرة التنمية، من خلال تفعيل نظم التعليم والصحة وتحقيق العدالة .

وهكذا نلاحظ أن مفهوم التنمية البشرية أوسع وأشمل، حيث يركز على أن يكون الفرد محور التنمية، بينما يركز تنمية الموارد البشرية على دور الفرد في زيادة الإنتاج.

ثانيا: دوافع تنمية الموارد البشرية: تواجه المؤسسات العديد من التغيرات البيئية الداخلية والخارجية، مما يقتضي ضرورة مواكبة هذه التغيرات، حتى تستطيع ا افظة على بقائها، وإستمرار نشاطها، والذي يتطلب إدارة الموارد البشرية في عدة مجا ت، من بينها تنمية الموارد البشرية.

توجد عدة دوافع لتنمية الموارد البشرية أهمها:

1– تزايد مستمر في أهمية رأس المال المعرفي، أي ما لدى المؤسسة من عنا ر بشرية، عارفة وماهرة أو ذات جدارة بدأ يلعب الدور الأساسي في نجاح الأداء [5] .

2– تحسين مهارات الأفراد وزيادة قدراتهم، ورفع مستوى أدائهم وفق معاييرالأداء ا ددة.

3– توجيه الأفراد الجدد بشتى أنواع الوظائف ا ددة لهم، وتعليمهم طبيعة الأداء المطلوب.

4– مواكبة التحول الحا ل في إنتقال الوظائف من قطاع الصناعة إلى قطاع الخدمات، إذ أن 84 % من الأمريكيين العاملين أ بح يعمل في قطاع الخدمات [6] .

5– التغير التكنولوجي، وما يترتب عليه من تحول في أنماط الطلب على قوى العمل لصالح ذوي المهارات العالية [7].

6– تهيئة الأفراد لمواجهة تحديات العولمة، وشدة المنافسة بين السلع والخدمات، ومن ثم زيادة الحاجة إلى العمالة ا كفأ .

7– أ بحت المؤسسة تبحث على العمالة التي تتصف بخصائص أساسية مثل الإبداع.

بالإضافة إلى ما سبق تشكل أهمية تنمية الموارد البشرية إحدى هذه الدوافع، وتكمن أهميتها في النتائج التي تحققها مجا ت تنمية الموارد البشرية، والتدريب بشكل خاص بحيث تعد الفعالية والأداء مطلبين أساسيين ضمن إستراتيجية إدارة المؤسسة، واللذان يتحققان عن طريق التدريب، كما أن الحوافز المادية والمعنوية التي ترفع مستوى أداء الأفراد تزداد مع تطوير وتحديث برامج التدريب. بالإضافة إلى أهمية الوظائف التي تؤديها تنمية الموارد البشرية والتي تتمثل فيما يلي [8]:

– تهيئة وتدريب العاملين

– تصميم وتنفيذ برامج للتنمية الإدارية والتنظيمية

– بناء فرق فعالة داخل الهيكل التنظيمي

– تصميم نظام لتقييم العاملين

– مساعدة العاملين في تطوير مهاراتهم الوظيفية

ثالثا: مداخل تنمية الموارد البشرية: تتحقق تنمية الموارد البشرية من خلال عدة أساليب وآليات تندرج في الإختيار الصحيح للمدخل الذي سوف تعتمد عليه، ومن بين أهم تلك المداخل نجد مدخل سلسلة المهارات والمعرفة، ومدخل تصميم العمل .

1– مدخل سلسلة المهارات والمعرفة: لقد أ بحت المؤسسة تولي أهمية كبيرة للمهارات والمعرفة للموارد البشرية، لذلك تعمل على تنميتها، وذلك من خلال تخطيطها وإكتسابها وتوظيفها.

– تخطيط المهارات والمعرفة: وذلك من خلال تقدير الإحتياجات المستقبلية للمهارات ثم مقارنتها بما هو متاح لدى المؤسسة، وقد نجد فجوة في المهارات والمعرفة، وتعمل المؤسسة على تغطيتها على أساس العدد اللازم توظيفه وطبيعة المجا ت المطلوبة. وقد تلجأ المؤسسة إلى الحراك الداخلي من خلال إنتقال الأفراد من وظيفة إلى أخرى وترقيتهم .

– الحصول على المهارات والمعرفة: وذلك من خلال اللجوء إلى سوق العمل الخارجي، ومن بين التقنيات المستعملة نجد إستقطاب أفراد جدد على درجة عالية من التعليم والخبرة، أو شراء خدمات إستشارية باللجوء إلى الإستشاريين الخارجيين نظرا للخبرات والمهارات المتخصصة التي يتمتعون بها مثل الخبير ا اسب.

– تنمية المهارات والمعرفة: وذلك من خلال التعلم، تدريب الأفراد، التطوير الإداري، برامج التدريب المهني والأشكال الداخلية للتعاون مثل حلقات البحث العلمي وجماعات العمل ودوائر الجودة.

– توظيف المهارات والمعرفة: بحيث تقوم المؤسسة بجني ثمار جهودها في مجال التدريب وإكساب المهارات، وفي هذا السياق تلجأ كل مؤسسة إلى الطريقة المثلى لتوظيف مهارات ومعرفة مواردها البشرية وفقا لبعض الأهداف والمعايير التي تحددها [9] .

2- مدخل تصميم العمل: يشكل تصميم العمل أحد أهم المداخل لتنمية الموارد البشرية في المؤسسة، وسنستعرض ذلك المدخل من خلال دراسة علاقة تصميم العمل والأداء التنظيمي، بالإضافة إلى الإستخدام الأمثل للموارد البشرية.

- علاقة تصميم العمل والأداء التنظيمي: يؤثر تصميم العمل على الوظيفة وخا ـة على الكفاءة المطلوبة، بحيث يتوقف نجاح عملية الإستقطاب على كيفية تصميم العمل. في هذا السياق يجب توفر معلومات كاملة، وضرورة تصميم العمل أن يعكس الواقع، لذلك يجب التحليل المعمق للوظائف .

- الإستخدام الأمثل للموارد البشرية: وذلك من خلال توزيع الوظائف على أسس ـحيحة قصد الإستغلال الأمثل للخبرات والمهارات، والإستفادة من المواهب والخبرات التي تضمها الموارد البشرية. في هذا السياق يجب التركيز على تحسين الإختيار وتخطيط المسار الوظيفي.

رابعا: شروط فعالية تنمية الموارد البشرية

تواجه إدارة الموارد البشرية عدة تحديات، خا ـة فيما يتعلق بالتطور التكنولوجي الذي يؤدي إلى تغير المهارات والقدرات والكفاءات التي تحتاج إليها المؤسسة، مما يعطي طابعا خا ـا لعملية التكوين والتنمية للموارد البشرية .

وتنشأ تنمية الموارد البشرية من رؤية مستقبلية عن قدرات الأفراد وطاقاتهم الكامنة، وتتطلب توفر الشروط التالية:

- تنظيم وظيفة تنمية الموارد البشرية بشكل يسمح بتحقيق التوافق بين الخصائص الفردية وإحتياجات النظام .

- إنجاز الأعمال الخا ـة بإدارة الموارد البشرية بكفاءة عالية مع وجود متخصصين ذو خبرة عالية.

- الربط بين تنمية الفرد والمؤسسة من خلال تحديد إحتياجات كل من المستويات: الإستراتيجي، الإداري، العمليات، ورسم الخطط الإستراتيجية لمقابلة تلك الإحتياجات [10].

- رؤية مستقبلية واضحة لتنمية الفرد، ومدى إهتمام المؤسسة بتنمية مواردها البشرية.

- إعتماد سياسة وتبني إستراتيجية لتنمية الموارد البشرية مع مراعاة واقع التقدم التكنولوجي، وتوضيح الأسس المتبعة لضمان إنجاز أهداف تنمية الفرد .

- يجب على القائم بإعداد إستراتيجية لتنمية الموارد البشرية، مراعاة ا ـيط الداخلي والخارجي للمؤسسة، وكذا الإستراتيجية العامة للمؤسسة .

- ضمان فعالية تطبيق الخطط والإستراتيجيات، وذلك بتوفر مستوى عال من الإدارة الإشرافية للمشاركة في مناقشة تلك الخطط .

- إستمرارية إستثمار المؤسسة في الأفراد مع تمكينهم من التعلم التنظيمي الذي يسمح

باستخدام أفكار جدبدة وتوسيع الطاقات والمهارات والقدرات، مما يؤدي إلى التحسن المستمر لأداء الأفراد.

– تبني نظم للإختيار تقوم على إستقطاب المواهب والكفاءات العالية، والعمل على الإحتفاظ بهم.

– الإستفادة من تكنولوجيا المعلومات في تنمية الموارد البشرية، من خلال تحويل بعض الأنشطة الروتينية إلى عمليات آلية تتم عن طريق الحاسبات الآلية .

– الإستفادة من تجارب المؤسسات الرائدة في تبني برامج وسياسات موارد بشرية متطورة مثل تمكين العاملين[11].

– إن تنمية الموارد البشرية يجب أن تبدأ بتنمية وتطوير قدرات وكفاءات المديرين والمشرفين، حتى يتمكنوا من القيام بمهامهم على أحسن وجه [12] .

– من أجل إنجاح نظام تنمية الموارد البشرية في المؤسسة، يجب أن تلجأ المؤسسة إلى الإستشاري سواء الداخلي أو الخارجي، وهذا لما يتمتع به من خبرة ومعرفة في الميدان .

الخاتمة:

يشكل تنمية الموارد البشرية أحد الأنظمة الفرعية لنظام إدارة الموارد البشرية، له مدخلات تتمثل في الأفراد، ومخرجات في شكل الموارد البشرية الفعالة. وتواجه المؤسسة العديد من التغيرات البيئية الداخلية والخارجية، مما يقتضي ضرورة مواكبة هذه التغيرات، حتى تضمن تضمن بقاءها وإستمرار نشاطها، وذلك من خلال تبني إستراتيجية لتنمية مواردها البشرية.

يتوقف نجاح المؤسسة في نشاطاتها على ترقية معارف عمالها، وتنمية مواردها البشرية، ولهذا يجب على المؤسسة الحرص على تدريب عمالها بصفة متوا لة، وبقدرة ذاتية على التجديد في طرق العمل والإنتاج. ولتفعيل تنمية الموارد البشرية نضع التو يات التالية:

– ضرورة مراجعة برامج تنمية الموارد البشرية وفق متطلبات عالم الشغل .

– ضرورة الإهتمام بالنوعية في تكوين الموارد البشرية وترقيتها .

– تنويع الإستثمار في مجال تنمية الموارد البشرية وفق حاجات المؤسسة، مع الحرص على تطوير طرق العمل تماشيا مع التطور التكنولوجي.

– إعتماد المؤسسة سياسة تدريبية دائمة ومناسبة لحاجاتها من أجل ترقية معارف عمالها.

– إنشاء نظام تحفيزي في المؤسسة لتشجيع المواهب والكفاءات ورفع الإنتاج وتحسين نوعيته.

– تأسيس خلايا بحث علمي وتكنولوجي داخل المؤسسة للتفكير المتوا ل في تجديد طرق العمل وتطوير نماذج الإنتاج .

– ضرورة التوفيق بين تنمية الموارد البشرية كقوة منتجة وتنمية ا يط كعلاقة إنتاجية.

الهوامش

(1) **حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، بيروت، دار النهضة العربية، 2002، ص 236**

(2) **مراكشي مُحَمَّد لمين، فعالية نظام التدريب في تنمية الموارد البشرية، دراسة حالة نفطال وحدة البليدة، رسالة الماجستير، كلية العلوم ا قتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، 2005، ص 61 .**

(3) **مُحَمَّد سمير أ د، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 78.**

(4) **علي عبد الله، موقع التنمية البشرية ضمن الإ لاح الهيكلي، مجلة الباحث، العدد الثاني، كلية الحقوق والعلوم ا قتصادية، جامعة ورقلة، 2003، ص 104.**

(5) **علي عبد الله، العولمة وإدارة الموارد البشرية، مجلة علوم ا قتصاد والتسيير والتجارة، العدد 17، كلية العلوم ا قتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، ص 47 .**

(6) **مراكشي مُحَمَّد لمين، مرجع سابق، ص 61 .**

(7) **يوسف د الإبراهيم وآخرون، تنمية الموارد البشرية في اقتصاد مبني على المعرفة، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، 2004، ص 107 .**

(8) **مصطفى كامل ونفيسة مُحَمَّد باشري، إدارة الموارد البشرية، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، مصر، 2001، ص 21.**

(9) **رواية حسن، مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2001، ص 253.**

(10) **مُحَمَّد سمير أ د، مرجع سابق، ص 81.**

(11) **محمود أ د الخطيب، إدارة الموارد البشرية، مكتبة عين شمس، مصر، 2002، ص 104.**

(12) **إدريس تواتي، تنمية القيادات الإدارية في المنظمة، الملتقى الدولي حول دور الموارد البشرية في التنمية ا قتصادية وا جتماعية، الجزائر، المنعقد بتاريخ 17 و18 جويلية 2004.**